

# Cross-Cultural Business Tips



Autor Daniel Tschudy

Erfolgreich mit der Welt arbeiten.

## Schwieriges Momentum für Geschäfte in Russland (\*)

Nicht nur ist Russland das flächenmässig grösste Land der Welt, es ist auch ein aussergewöhnlicher Vielvölkerstaat mit 160 ethnischen Gruppen. Und diese beiden Tatsachen deuten an, wie schwierig es ist, das Land zu führen und zu meistern. Das alte Sprichwort „Moskau ist weit weg“ symbolisiert dies bestens. Einerseits ist das ehemalige Zarenreich ein Sammelsurium von Geschichten, Tradition, Krieg und Frieden; andererseits verzettelt es sich immer wieder in seiner eigenen Welt.

Neben anderen Mentalitätsmerkmalen dürfte diese immense Grösse auch mit ein Grund sein, dass sich Russland im Ausland nie gut verkaufen konnte. Kommunikation ist nicht ihre Tugend und offenen Dialog kennt man schon seit den Zarenzeiten nicht mehr. Und so scheint es manchmal, dass der 1985 von Gorbatschow eingeleitete Prozess der Glasnost (Offenheit) und Perestroika (Umgestaltung) nie wirklich angekommen ist.

♦ Die Russen haben ihren Glauben an Regierung und System schon lange verloren. Man organisiert sich untereinander soweit es geht; kurzfristig orientiert und auf Gewinn und Konsum fokussiert. Für ausländische Investoren heisst dies vor allem, kurzfristig denken und schnell entscheiden & handeln. Entweder funktioniert eine neue Geschäfts-Idee innert weniger Jahren oder man lässt es vielleicht besser gleich bleiben.



Das Volk empfindet eine kollektive Lebenshaltung (*Sobornost*) als zentrales Wesensmerkmal ihrer Gesellschaft. Die Grundpfeiler waren früher die Grossfamilien und später ganze Dorfgemeinschaften (*Mir*). Diese Gruppierungen garantieren das Überleben im weitläufigen Land, unter teilweise extremen klimatischen Bedingungen.

♦ Kein Wunder ist Russland bekannt für Erzählungen und Sagen, in denen der Glaube an Wunder und die Hoffnung, dass sich alles zum Guten wenden wird, hervorsteht. Mystisch steht dabei Mutter Erde immer wieder im Zentrum der Geschichten; interessanterweise im Gegenpol zu Väterchen Frost, zu dem die Russen eine sehr patriotische Beziehung haben (auch wegen den katastrophalen Verteidigungskriegen gegen Napoleon und Nazi-Deutschland).

Es gibt sie, die russische Seele, die von Spiritualität, Respekt und moralischer Güte träumt. Auch wenn sie von der heutigen doch ziemlich rätselhaften Gesellschaft manchmal regelrecht überfahren wird.

♦ Die langen und strengen Winter machen die Arbeit auch heute noch schwierig. Planung ist mühsam und Improvisation immer wieder gefragt. Daraus entwickelte sich die Fähigkeit, immer wieder mit neuen Hindernissen zurechtzukommen und sich dauernd anzupassen. Die Russen sehen sich selbst deshalb als sehr flexibel und als Improvisationskünstler.

Aber sie kennen auch ihre dunkle Seite, diese Traurigkeit, welche vom harten Klima und den langen Nächten herkommt. Oder den Pessimismus, genährt von der Angst vor eben den immer wieder neuen Änderungen und, dementsprechend, dem Misstrauen gegenüber jeder Befehlskraft. Der Alkohol ist ein guter Freund und begleitet die russische Seele häufig bis tief in die Melancholie. Und dennoch oder gerade deshalb sehen sich die Russen als Humanisten und verstehen die häufige Ablehnung im Ausland nicht.

♦ Trotz dem an sich kollektiven Denken gibt es ein breites Hierarchiebewusstsein. Hervorzuheben sind vor allem die Vorgesetzten; ob in Familie, Kirche oder Betrieb. Sie werden als richtige Patriarchen wahrgenommen, also eine Art Oberhaupt analog dem System in den italienischen Grossfamilien. Der einfache Mann wendet sich mit seinen Problemen und Sorgen an dieses Oberhaupt und dort wird dann alles gelöst. Mit welchen Mitteln auch immer.

♦ Gleichzeitig herrscht ein starkes Prestigedenken. Und das wird deutlich kommuniziert und visualisiert. Die vielen Auszeichnungen an den Uniformen ranghoher russischer Offiziere sind nur ein Beispiel. So genannte Neureiche zeigen dies mit Schmuck und luxuriösen Autos. Understatements sind unbekannt.

Entsprechend legen Russische Manager auch viel Wert auf ihr Äusseres. Massgeschneiderte Anzüge sind ebenso Symbole wie das Bedürfnis, nur in den offensichtlich teuersten Restaurants und Hotels zu verkehren.

Zum Autor



Daniel Tschudy referiert und lehrt über interkulturelle Werte und Verhaltensmuster im globalen Geschäftsumfeld (*cultural intelligence*); mit Hauptmerk auf die neuen Märkte in Afrika, Arabien und Asien, sowie speziellem Fokus auf China und Japan.

Er offeriert Vorträge für Manager-Tagungen, Cross Culture-Ausbildung, Keynote-Referate sowie Expatriate-Coaching.

Tschudy publizierte 2013 das Fachbuch ‚Doing Business in the BRICS‘; ISBN 978-3-033-04046-5).

info@tschudy.com  
www.tschudy.com

daniel tschudy



(\*) Auszug aus ‚Doing Business in the BRICS‘